

**CONSULTORIA PROPUESTA PLAN DE MERCADEO  
PARA LA EMPRESA LABORATORIO PRATS**

**NOHORA STELLA JIMENEZ OSPINA  
ANDREA RINCON HERNANDEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE  
COMERCIO DE BOGOTÁ**

**ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ  
2018**

**PROPUESTA PLAN DE MERCADEO  
PARA LA EMPRESA LABORATORIO PRATS**

**NOHORA STELLA JIMENEZ OSPINA  
ANDREA RINCON HERNANDEZ**

**ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA**

**TUTOR: CARLOS RODRIGUEZ GOMEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE  
COMERCIO DE BOGOTÁ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
BOGOTÁ  
2018**

## **Tabla de contenido**

I. RESUMEN	7
II. INTRODUCCIÓN	9
III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
IV. OBJETIVOS	11
4.1 Objetivo General	11
4.2 Objetivos Específicos	11
V. JUSTIFICACIÓN	12
VI. FUNDAMENTOS TEÓRICOS	13
6.1 Plan de mercadeo	13
6.2 Marketing Mix	15
6.3 Marketing digital	15
VII. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES	17
XVIII. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN	21
8.1 Estudio del sector	21
8.1.1 Panorama internacional del sector.	21
8.1.2 Panorama Nacional del Sector.	22
8.1.3 El mercado del sector óptico.	22
8.2 Situación actual de la empresa Laboratorio PRATS	25
8.3 Mercadeo	27
8.4 Producto y Servicio	27
8.5 Características diferenciadoras	28
8.6 Ventajas competitivas	28
8.7 Mercado	28
8.8 Estudio de la competencia	29
8.8.1 La competencia directa del sector se representa en dos empresas.	29
8.8.2 Precio.	30

IX. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS	40
X. PLAN ADMINISTRATIVO	41
10.1 Diseño del instrumento	41
10.2 Recolección de la información	42
10.3 Análisis de datos	42
10.4 Elaboración del plan	43
10.5 Dar a conocer el plan de mercadeo	43
XI. DESARROLLO Y HALLAZGOS	44
XII. CONCLUSIONES	50
XIII. BIBLIOGRAFÍA	53

## **Índice de Tablas**

Tabla 1. Distribución según el porcentaje de ópticas en las diferentes ciudades .....	23
Tabla 2. Ventas de las cadenas ópticas en los cuatro últimos años .....	24
Tabla 3. Ventas de las cadenas ópticas, de lentes oftálmicos .....	24
Tabla 4. Ventas de los principales lentes.....	25

## **Índice de Ilustraciones**

Ilustración 1. Comparativo PRATS vs SAC, lentes progresivos .....	31
Ilustración 2. Comparativo PRATS vs VisionLab, Lentes progresivos .....	32
Ilustración 3. Comparativo PRATS vs ESSILOR (Servioptica), Lentes progresivos .....	33
Ilustración 4. Comparativo ZEISS vs. PRATS, Lentes progresivos .....	34
Ilustración 5. Comparativo ZEISS vs. PRATS, Lentes progresivos .....	35
Ilustración 6. Comparativo PRATS vs Labocosta, Lentes progresivos .....	36
Ilustración 7. Comparativo PRATS vs Otros, Lentes progresivos .....	37
Ilustración 8. Comparativo Lentes ocupacionales .....	38
Ilustración 9. Comparativo, Lentes Fotocromáticos .....	39

## I. RESUMEN

En la actualidad para tener éxito tanto en los mercados nacionales como internacionales, las empresas deben realizar una excelente labor de mercadeo, pues los clientes tienen muchas opciones para elegir cómo satisfacer sus necesidades y por este motivo buscan excelencia en la calidad, incluyendo tecnología y muchas veces precio bajo. El presente plan de mercadeo se encamina a desarrollar el crecimiento y mejorar la participación en el sector de un laboratorio Europeo de lentes oftálmicos en la ciudad de Bogotá. Para iniciar se detallan las generalidades del producto, su estructura y comercialización, continuando con la determinación de los objetivos del plan de mercadeo, posteriormente se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa y de la competencia para identificar la demanda insatisfecha y a continuación con algunas video entrevistas a clientes específicos y potenciales, que nos permitan conocer más detalladamente cuáles son sus necesidades, se plantearán las conclusiones y recomendaciones de tal manera que la compañía las podrá poner en práctica si es su conveniencia, teniendo como base la consultoría realizada.

Palabras Clave: Comercialización, plan de mercadeo, Mercadeo, Objetivo, Participación.

### **Abstract**

At present, in order to be successful in national and international markets, companies must perform an excellent marketing task, the clients have many options to choose how to satisfy their needs and for this reason they look for excellence in the quality, including technology and many times they look for low prices. This marketing plan, aims to develop the growth and participation in the sector of an European laboratory of ophthalmic lenses in the city of Bogota. To begin, will be detailed the generalities of the product, its structure and commercialization, continuing with the determination of objectives of the marketing plan, afterwards will be made an study of the current Company situation and the competitors, to identify unsatisfied demand and then with some video interviews to specific and potential clients, that allows to know which are the needs, will

set out the conclusions and recommendations. In this way, the Company could adjust these recommendations, based on this consultancy.

Key Words: Comercialization, Marketing plan, Marketing, Target, Share.



## II. INTRODUCCIÓN

El plan de mercadeo que se realiza a través de este documento tiene como finalidad presentar los diferentes comportamientos a tener en cuenta para mejorar el desarrollo, crecimiento y participación en el sector de un laboratorio Europeo de lentes oftálmicos en la ciudad de Bogotá.

Se toman como base inicial los estudios realizados por LA REVISTA FRANJA VISUAL especialista en el sector de óptica, donde se analiza que el potencial de este mercado se debe a la necesidad que tienen los consumidores de tener una buena calidad visual, quienes tienen la opción de escoger los productos y/o servicios disponibles en el mercado.

Basando esta investigación en la mercadotecnia, nos permitirá conocer dicho mercado, por lo cual podremos orientar así al laboratorio sobre: ¿qué es lo que quieren los consumidores?, ¿para quién?, ¿dónde?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿por qué? y a qué precio quieren los consumidores los productos para satisfacer esas necesidades insatisfechas. Por consiguiente, el plan de marketing es una herramienta fundamental para obtener la información necesaria para cualquier emprendimiento empresarial, para este caso, se encaminará a desarrollar un problema concreto, es por esto que se debe amplificar de manera tal que permita recaudar los datos necesarios para lograr los resultados más representativos.

Para este caso iniciaremos por determinar el objetivo general, y a su vez los objetivos específicos, los cuales se desarrollarán a través de algunas video entrevistas que nos permitirán conocer más detalladamente las necesidades del público objetivo, para encaminar el desarrollo del presente estudio y de esta forma poder citar las conclusiones y las recomendaciones finales.

### **III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Laboratorio PRATS es una empresa española dedicada a la fabricación y comercialización de lentes oftálmicos desde hace aproximadamente 50 años, liderando el mercado europeo.

Viendo la factibilidad de expandirse, decidió entrar al mercado de Colombia desde el año 2014 para ofrecer sus productos, los cuales cuentan con altos estándares de calidad y con tecnología FREEFORM, sin embargo no ha tenido gran acogida en el mercado y su crecimiento no ha sido el esperado, por lo cual hemos basado el estudio en el diseño y propuesta de un plan de mercadeo, que permita mejorar la penetración de la empresa Laboratorio PRATS, en el mercado de lentes oftálmicos, por lo que debemos tener en cuenta ¿Qué desean los profesionales de la salud, administradores de ópticas y asesores, en el momento de adquirir lentes oftálmicos para sus pacientes?

## **IV. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de mercadeo que mejore el desarrollo de negocio de la empresa Laboratorio PRATS.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Investigar acerca del sector, de manera que podamos identificar las necesidades de los clientes y lo que buscan al adquirir lentes oftálmicos.
- ❖ Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, analizando el producto que ofrece, la competencia, las estrategias actuales y demás factores que permitan dar claridad sobre las ventajas y desventajas actuales.
- ❖ Dar a conocer un plan de mercadeo que permita incrementar las ventas y mejorar la participación en el mercado de la empresa Laboratorio PRATS

## **V. JUSTIFICACIÓN**

El mercadeo es una disciplina que se puede aplicar en todos los aspectos desde diversos puntos de vista y lo mejor en todas las profesiones. Sea cual sea el trabajo a realizar o actividad, se deben garantizar unos ingresos ofreciendo productos y servicios de excelente calidad, que mejoren la condición de vida de las personas.

Por lo tanto las empresas se deben mantener en una búsqueda de oportunidades que debe ser continua y convertirse en un proceso evolutivo el cual debe retroalimentarse a medida que cambian las condiciones del mercado.

La evolución del mercado ha permitido la evolución de varios modelos de análisis a nivel empresarial, que ha permitido a las directivas de las organizaciones orientarse para definir una posición estratégica y poder convertirse en generadoras de ventajas competitivas y así obtener un mejor posicionamiento de los productos.

Finalmente, trabajar en un proyecto con carácter interdisciplinario permite compartir conocimientos desde dos profesiones muy diferentes en las cuales se habla en un idioma común: el plan de mercadeo. En este sentido, desde la carrera administrativa es una manera de compartir experiencias en manejo de puntos de venta y gestión comercial, y desde la optometría es convertir una ciencia de salud en la solución integral a los problemas de salud visual, con un enfoque de mercadeo y búsqueda de generación de valor para los clientes.

## **VI. FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

A continuación, daremos a conocer los fundamentos teóricos y la importancia de un estudio de mercado para el desarrollo de un plan de mercadeo, basados en las definiciones y teorías de algunos autores que basan su experiencia en la investigación y en el desarrollo del marketing, buscando así dar la mejor alternativa y llegar al objetivo propuesto.

De acuerdo a la definición de la AMA, American Marketing Association (2013), “El marketing es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general”. Del mismo modo, Stanton, Etzel & Walker (2007) aseguran que “el marketing consta de actividades ideadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades, o deseos de las personas o las organizaciones”. Por su parte Kotler & Armstrong (2008) definen el marketing como “un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”. Como podemos ver, las tres definiciones se asemejan, por lo cual podemos deducir que el marketing es el proceso por el cual se crea o se genera valor mediante diferentes actividades, con las cuales se obtiene a cambio la satisfacción de los clientes, socios y demás partes interesadas.

### **6.1 Plan de mercadeo**

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, podemos decir que dentro de la mercadotecnia una de las funciones más importantes es el plan de mercado, donde los estudios arrojan los datos recopilados y la información más acertada para tomar las mejores decisiones, por lo cual debemos conocer las necesidades que existen dentro de un mercado, quienes son o como pueden ser los consumidores o clientes potenciales con sus diferentes características, que hacen?, donde compran?, por qué?, donde están localizados?, cuáles son sus ingresos?, cuáles son sus deseos?

Es primordial conocer las necesidades de los clientes potenciales, los deseos y las demandas de estos, por lo tanto debemos involucrar a todo el personal de nuestra organización en función del cliente, donde cada uno se interese por conocerlo, entenderlo, indagar, investigar y posteriormente retroalimentar al resto de la organización para poder planear una buena estrategia encaminada a la satisfacción de nuestros clientes y de esta forma obtener el intercambio donde el cliente obtiene lo que desea, satisface sus necesidades y al mismo tiempo se crea valor para la empresa (Kotler & Armstrong, 2008).

Por otra parte, podemos mencionar a Naresh Malhotra, para quien la investigación de mercados es una información recopilada y transportada de una manera sistemática y objetiva para tomar buenas decisiones en el momento que se identifica el problema y así mismo ver las oportunidades del mercado (Malhotra, 2008).

Así mismo, Philip Kotler destaca dentro de una investigación de mercados como el diseño de un instrumento para la recopilación y análisis de la información y así tomar las decisiones en la situación específica que enfrenta la empresa. (Augusto, B. T. (2000). Metodología de la investigación. Pearson.)

Otros autores que nos hablan del tema son Richard L. Sandhusen y Peter Chisnall, los cuales afirman que en una investigación de mercados se recopila información para solucionar problemáticas específicas de la compañía en un momento corto (Richard, S. L. (2002).

Una vez estudiadas las necesidades de los consumidores, será más fácil entender la toma de decisiones en las compras y planear las estrategias a futuro pues como lo dicen Stanton et al. (2007) “No solo es difícil prever qué programa de marketing funcionará, sino que lo que dió resultado ayer tal vez no funcione ahora... o mañana”. Pues las tendencias del mercado están cambiando constantemente y es obligación de las organizaciones estar a la vanguardia de estas tendencias si quieren permanecer y perdurar en mercado.

Mediante la realización del plan se concluye que para la puesta en marcha de una empresa es necesario conocer cada uno de los eslabones que tiene que ver con modelos y planes de negocios ya que dan pautas y estrategias a los emprendedores que inician un nuevo camino en la creación de empresa

## **6.2 Marketing Mix**

Dentro de la mercadotecnia, el marketing mix se emplea para diseñar herramientas y variables con las que cuenta la persona responsable y así concretar los objetivos propuestos por la compañía.

Kotler y Armstrong definen la mezcla de mercadotecnia como “El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta esto se hace para influir en la demanda del producto”.

El marketing es ante todo una filosofía de gestión empresarial que se basa en centrar todas las actividades de la empresa en función de las necesidades del consumidor, el consumidor es quien aporta las ventas para la empresa y así mismo se asegura la permanencia, crecimiento y desarrollo por tanto toda actividad se debe plasmar en acciones concretas (ESPICHAN & Alfaro Espichan, 2013)

## **6.3 Marketing digital**

El modelo OGSM (Objectives, goals, strategy, measures) por sus siglas en inglés, permite fijar un objetivo común, fijar las metas, establecer la estrategia y las medidas para asegurar su consecución. Este modelo suele establecerse para la implementación estratégica a gran escala cuando es necesario alinear la empresa con los objetivos comunes.

Para este modelo primero se deben definir objetivos para saber que se desea conseguir, deben ser cualitativos es decir no medible, se utilizará la descripción con palabras, el objetivo se debe vincular a la visión del negocio y así es posible el posicionamiento en el futuro, con objetivos estratégicos que nos conduzcan a la meta. (Trabado & Trabado, 2017)

El marketing digital se ha convertido en un modelo primordial que debe ser implementado por todas las organizaciones, pues las empresas deben entender que el mercado ha evolucionado a un mundo digital, donde es la sociedad quien a través de

sus críticas y/o comentarios promueven o afectan el desarrollo de las empresas o de los productos.

Hoy en día las redes sociales se han convertido en una herramienta necesaria para dar a conocer los productos y servicios que ofrecen las organizaciones, pues facilitan la comunicación entre las empresas y los consumidores, lo que hace que la comunicación sea mucho más fácil eliminando las barreras geográficas y demográficas existentes. Sin embargo, hay que tener en cuenta que no todo el contenido es de gran acogida para el público objetivo, por lo tanto es necesario establecer un plan estratégico donde se deben definir metas como se mencionó anteriormente, definir la audiencia y la asignación de los perfiles de cliente, definir los contenidos los cuales deben ser muy bien escogidos para poder llegar al cliente objetivo, se deben producir los contenidos, distribuirlos, ampliarlos, evaluarlos por medio de indicadores y mejorarlos.

Con el marketing digital, el cual Kotler llama Marketing 4.0, el objetivo es mejorar la productividad, la eficiencia, acercar las culturas y permitir la comunicación e interacción entre los diferentes compradores (Kotler, Kartajaya & Setiwan, 2017)



## VII. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES

A continuación, relacionamos algunos conceptos claves para el desarrollo de un plan de mercadeo.

**Marketing Estratégico.** En este tipo de marketing se describe la segmentación del mercado, se selecciona el mercado objetivo adecuado para demostrar el posicionamiento del producto. Aquí se estudia el mercado, el ambiente y el entorno en el cual actuará el plan de mercadeo.

**Marketing de servicios.** En el marketing de servicios se observa la relación entre vendedor y comprador donde la calidad del servicio, la productividad y la efectividad son el diferenciador.

**Marketing social.** El marketing no solo debe beneficiar a una empresa, sino a una sociedad en general, por consiguiente, la estrategia de marketing debe entregar valor a los clientes de tal forma que satisfagan sus necesidades manteniendo o mejorando su bienestar como consumidores y al mismo tiempo mejorar el bienestar de la sociedad (Kotler & Armstrong 2008)

**Marketing Táctico.** Según el marketing para que el plan sea confiable se deben desarrollar tácticas realistas como: Producto, Beneficios, marca, diseño, empaque, etiqueta, calidad, servicios, garantías, forma de uso, cuidados.

**Mercado.** Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto, los cuales comparten determinada necesidad o deseo que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio (Kotler & Armstrong 2008)

**Intercambio.** Es una forma en la cual podemos satisfacer nuestras necesidades, al obtener de alguien un objeto deseado mediante el ofrecimiento de algo a cambio, que genere valor. En el sentido más amplio, la mercadología trata de obtener una respuesta a una oferta de mercado. La respuesta podría ser algo más que la simple compra o intercambio de bienes y servicios. (Kotler & Armstrong 2008)

**Estudio de mercados.** El propósito en el estudio de mercados es recopilar, planificar, reunir, comunicar datos relevantes, poder de compra del consumidor, perfil del consumidor y así ayudar a la toma de decisiones con éxito.

**Comportamiento del consumidor.** Se refiere al comportamiento de los usuarios finales del producto en cuanto a su cultura, posición social, personal y psicológica.

**Valor agregado.** Algo muy importante dentro del servicio es el valor agregado que perciben los clientes en el momento de decidir qué comprar de acuerdo a su necesidad a su satisfacción, beneficios y precio a pagar.

**Propuesta de valor.** La propuesta de valor de una empresa es el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los clientes para satisfacer sus necesidades (Kotler & Armstrong 2008)

**Valor percibido por el cliente.** Es la evaluación realizada por el cliente sobre la diferencia entre todos los beneficios y costos de una oferta de marketing con relación a las ofertas de la competencia (Kotler & Armstrong 2008)

**Satisfacción del cliente.** Grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el comprador quedará satisfecho. Si el desempeño rebasa las expectativas, el comprador quedará encantado (Kotler & Armstrong 2008)

**Perfil del consumidor:** Se determina el conjunto de características que con base en el análisis de las variables de un mercado que describe el cliente meta, establece los canales a través de los cuales se quiere contactar a los clientes potenciales.

**Hábitos y usos de compra:** No todos los consumidores compran de la misma forma, unos compran por impulso, otros son racionales, existen los que quieren ahorrar todo el tiempo, los que adaptan el hábito de consumo a lo que tienen, otros gastan demasiado y no miran su importancia sino satisfacer el deseo sin detenerse a pensar si en realidad necesitan el producto o no, otros compran por la sociedad o por las tendencias, existen los consumidores que quieren encontrar todo a la mano sin desplazarse demasiado, otros se dedican a comprar solo marca.

**Necesidades.** Son estados de carencia percibida. Incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Los mercadólogos no inventaron estas necesidades; son un componente básico del ser humano (Kotler & Armstrong 2008)

**Deseos.** Son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual (Kotler & Armstrong 2008)

**Posicionamiento en el mercado.** Hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta (Kotler & Armstrong 2008).

**Segmento del mercado.** Grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de labores de marketing (Kotler & Armstrong 2008).

**Participación del cliente.** Es la parte que obtiene una empresa por las compras del cliente en sus categorías de producto. Para aumentar esta participación, las empresas pueden ofrecer mayor variedad a los clientes actuales, o capacitar a los empleados en ventas cruzadas o ventas sugestivas para promocionar más productos y servicios con los clientes actuales (Kotler & Armstrong 2008).

**Penetración de mercado.** Estrategia de crecimiento de una empresa que consiste en aumentar las ventas de los productos actuales en segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto (Kotler & Armstrong 2008).

**Desarrollo de mercado.** Estrategia de crecimiento de una empresa que busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para sus productos actuales (Kotler & Armstrong 2008).

**Planeación estratégica.** Es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. La planeación estratégica prepara el escenario indispensable para implementar el resto de la planeación en la empresa (Kotler & Armstrong 2008)

**Plaza.** Es el lugar o la forma de hacer llegar el producto al mercado meta, al consumidor final. Se tienen en cuenta los canales de distribución, la logística, el transporte, el almacenaje. Se llama también punto, plaza o distribución, que hace que el producto esté disponible para el consumidor cuando él lo desee (Stanton et al., 2007).

**Producto.** Es un conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable por un nombre descriptivo, el cual puede ser tangible o intangible, ofrecido a un mercado que busca satisfacer una necesidad o deseo (Stanton et al., 2007).

**Promoción.** Es la forma de comunicación, la herramienta de información para llegar a la conciencia, los sentimientos, las creencias y el comportamiento de los clientes o del mercado objetivo (Stanton et al., 2007).

**Precio.** Es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad o de valor que necesitan para adquirir un producto. Es un elemento muy complejo y sensible, afecta directamente los ingresos y las ganancias de una compañía. El precio incluye muchas variables que va desde los costos del producto hasta el precio del consumidor, pasando por el distribuidor y descuentos aplicables (Stanton et al., 2007).

Según Kotler, es “La suma de valores que los potenciales clientes dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto”.

## **XVIII. CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **8.1 Estudio del sector**

El sector de lentes oftálmicos ha sido identificado como uno de los sectores estratégicos del país en la ciudad de Bogotá, por su acelerado crecimiento, dinamicidad y generación de empleo. Los productos o dispositivos ópticos son definidos como aquellos materiales utilizados para tallar y hacer la fórmula que requieren los profesionales de la salud visual para sus pacientes.

Los dispositivos ópticos se clasifican en productos de uso monofocales, es decir para una sola visión, que son los defectos visuales que tienen las personas y lo que se detecta en el momento de consultar un especialista de la salud visual. Los de uso progresivo, se define como aquella formulación cuya función es usarlo a diario con el fin de tener una buena visión en las tres distancias tanto lejos, como media y cerca; estos lentes van dirigidos a los pacientes mayores de 40 años que necesitan tener una buena visión durante todo el día y según sus necesidades. También existen otros lentes para casos específicos y particulares, aunque el target es menor, pero es necesario tenerlo en cuenta para satisfacer esa necesidad.

Según el contexto el laboratorio podrá tener un crecimiento y una participación en el mercado llamativa esto debido a que los productos que se comercializan son de alta tecnología y desarrollo de fabricación europea donde se tiene en cuenta todo lo relacionado con los parámetros que exige la CCE. Se da al usuario una alta calidad en su visión. (OVIEDO & OVIEDO, 2015)

#### **8.1.1 Panorama internacional del sector.**

El mercado de óptica en HONG KONG depende de las importaciones, se estima que en el 2016, se vendieron más de 3,6 millones de gafas el 26% más que en el 2012, la evolución en pesos también ha sido bastante notoria, este país hace sus importaciones desde China. Otros países como Italia, Estados Unidos, Francia y Alemania también tienen una cuota bastante alta en sus importaciones, el 50% de ellas son gafas

correctoras y protectoras, le sigue un 37% en monturas y solo un 14% en lentes de contacto. (Capote & Martin Capote, 2017).

### **8.1.2 Panorama Nacional del Sector.**

En una encuesta desarrollada por la revista FRANJA especialista en el sector óptico, se encontró que el 70% de las personas que entran a la óptica lo hacen por problemas visuales, el 20% por algún síntoma o signo relacionado con ojo seco, convergencia u ojo rojo. Según los encuestados a la hora de corregir los defectos visuales lo hacen con lentes oftálmicos por tanto este producto es el que mayor movimiento tiene en la óptica y es el que atiende la mayoría de los problemas por la que se llega a consultar, también es el que deja mayor rentabilidad, por tanto hay que entregarlo en el menor tiempo posible. De esta manera, el asesor de la óptica también se siente involucrado y debe tener una capacitación y conocimiento muy completo en esta clase de productos.

Estos propietarios entre los que se encuentran especialistas de la salud visual como Optómetras, oftalmólogos, administradores y comerciantes, manifiestan que el 55% de los lentes que se venden son para presbicia (dificultad para ver de cerca), mientras que el 45% son de visión sencilla, (dificultad para ver de lejos o distorsión), también se analiza que el paciente tiene detectado el lugar para realizar su evaluación visual, el cual es diferente al lugar donde compran sus lentes y luego visitan otro lado para alguna otra consulta, es decir los pacientes pueden visitar hasta tres ópticas diferentes para comprar sus lentes. Así gozan de los beneficios que ofrece cada tienda.

### **8.1.3 El mercado del sector óptico.**

Colombia es el quinto mercado del sector óptico en América Latina, las ventas del sector crecieron a una tasa del 7% entre 2009 y 2015 y se espera que el sector alcance un crecimiento promedio anual del 4% frente al 2015.

El sector óptico en Colombia ha demostrado un alto crecimiento y llamativo para los extranjeros especialmente españoles, se afirma que Colombia es puesta a la

expansión de las marcas a otros países de Latinoamérica. Varias cadenas de ópticas llegan con el modelo de negocio que implementan en sus diferentes continentes, seguros que en Colombia cuentan con esa expansión por el alto grado de compromiso que tienen los profesionales de la salud visual. Este modelo es básicamente asociar a la mayoría de profesionales de ópticas, con apoyo fuerte en publicidad y grandes marcas de dispositivos ópticos.

A continuación, se darán a conocer una serie de datos que detallan cómo se encuentra el sector óptico en Colombia.

**Tabla 1. Distribución según el porcentaje de ópticas en las diferentes ciudades**

BOGOTA	40,5%
MEDELLIN	8,5%
CALI	5,5%
BUCARAMANGA	4,5%
BARRANQUILLA	3,5%
RESTO PAIS	37,5%

Fuente: Datos tomados de DANE. Elaboración propia

Como se puede ver en la Tabla 1, toda empresa que quiera expandir su negocio, debe comenzar por las principales ciudades, especialmente por la Capital, que en este caso sería Bogotá, pues como se observa, cuenta con el 40,5% del total de las ópticas que hay a nivel nacional, seguida por Medellín otra de las principales ciudades, la cual cuenta con el 8,5% de la participación de las ópticas en Colombia, seguidas por Cali, Bucaramanga y Barranquilla.

**Tabla 2. Ventas totales de las cadenas ópticas en los cuatro últimos años**

Miles de millones

<b>CADENA</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
LAFAM	19.933	22.498	21.465	22.231
GMO	19.888	20.471	20.179	30.325
SANTA LUCIA	17.301	18.458	17.879	18.168
COLOMBIANA	20.558	23.076	21.817	22.446

Fuente: Datos internos. Elaboración propia

Se hizo una investigación de las principales cadenas que existen a nivel nacional para poder saber de acuerdo a sus ventas, como sería el comportamiento de las ópticas independientes, debido a que estas cadenas cuentan con una participación en el sector del 50% del mercado. En este caso LAFAM cuenta con 110 puntos de venta a nivel nacional, seguida de GMO que cuenta con 70 tiendas, SANTA LUCIA se ha ido expandiendo ya que anteriormente tenía presencia únicamente en Medellín y ahora está presente también en Bogotá y COLOMBIANA no ha obtenido un gran crecimiento en cuanto a puntos de venta, sino que ha buscado ubicarse estratégicamente.

**Tabla 3. Ventas de lentes oftálmicos, de las cadenas ópticas**

Millones de pesos

<b>CADENA</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
LAFAM	239.260	275.149	257.204	266.176
GMO	220.129	244.343	232.236	238.289
SANTA LUCIA	205.316	232.007	218.661	225.334
COLOMBIANA	211.643	237.040	224.341	230.694

Fuente: Datos internos Elaboración propia

Separando las ventas totales de las cadenas ópticas y las ventas en lentes oftálmicos, podemos ver que LAFAM es la cadena que lleva el liderazgo en dicho



producto, sin embargo, se puede evidenciar que cada una de las cadenas ha ido creciendo año tras año.

**Tabla 4. Ventas de los principales lentes**

LENTES	2013 (Unidades)	2013 (Millones de Pesos)	2014 (Unidades)	2014 (Millones de Pesos)
MONOFOCALES	40.649	3.906	58.281	5.867
PROGRESIVOS	12.384	3.494	1.775	5.252

Fuente: Datos internos Elaboración propia

De acuerdo a la investigación realizada, podemos ver que los lentes que más se venden son los monofocales, debido a que son utilizados para una sola visión, ya sea lejos o cerca y son utilizados desde niños hasta adultos de aproximadamente 40 años, mientras que los lentes progresivos son utilizados por adultos a partir de los 40 años en adelante.

## 8.2 Situación actual de la empresa Laboratorio PRATS

En la actualidad laboratorio PRATS no tiene diseñado un plan estratégico de mercadeo para este año, que como mínimo se debería tener para probar los procesos comerciales. Se debe tener un plan estratégico de mercadeo proyectado por lo menos para tres años, donde se debe ir monitoreando trimestralmente, esto debido a que el mercado va cambiando constantemente.

Con respecto al marketing mix de PRATS, podemos exponer lo siguiente:

**Producto.** El producto de lentes oftálmicos de PRATS es un bien intangible, ya que el usuario no puede saber cómo le va a quedar o como va hacer su visión hasta el momento de la entrega.

**Plaza.** El producto oftálmico está disponible para el usuario en una tienda especializada específicamente óptica o consultorio con personal idóneo que puede resolver dudas o preguntas específicas sobre su uso, en el momento de la entrega.

**Promoción.** La promoción de los lentes se realiza frente a frente con el cliente, donde se identifica la necesidad del usuario y se le indicará qué comprar y como usarlo.

**Precio.** El precio de los lentes de PRATS está un nivel intermedio de acuerdo al precio de los dos competidores directos, sin embargo, se destaca el valor agregado de la consulta con el personal idóneo.

Por otra parte, daremos a conocer los aspectos en los que se beneficia PRATS actualmente, y los factores que debe mejorar para ganar participación en el mercado de Colombia, por medio de un análisis DOFA en el que se identifican primero las principales oportunidades y amenazas que enfrenta el negocio y segundo las principales fortalezas y debilidades que tiene la empresa y los productos, para así dar las alternativas a las que se debe dirigir el plan.

Factores Internos	Factores externos
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene una estrategia definida como guía para incrementar las ventas.</li> <li>• No existe un departamento de mercadeo</li> <li>• No se hace seguimiento continuo a los clientes</li> <li>• Desconocimiento del mercado en Colombia.</li> <li>• No se ha hecho una cobertura total a nivel nacional</li> <li>• Falta de liderazgo en la empresa.</li> <li>• Falta de compromiso del personal</li> <li>• Alta rotación de personal.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a que apenas lleva cuatro años en el mercado de Colombia, específicamente en Bogotá, tiene la oportunidad de crear nuevos mercados en otras ciudades del país.</li> <li>• Tiene la oportunidad implementar una planta de producción en Colombia que le permita obtener mayores ventajas competitivas.</li> <li>• Realizar alianzas estratégicas con distribuidores u otras empresas, que le permitan generar un valor agregado.</li> </ul>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece innovación en el producto ya que, al usar el lente de PRATS, se mejora la calidad de la visión, con respecto a los demás productos del mercado al utilizar la tecnología FREEFORM.</li> <li>• Cuenta con una alta infraestructura tecnológica en su proceso de</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de laboratorio de producción en Colombia.</li> <li>• Retrasos en las entregas por deficiencias a nivel logístico.</li> <li>• Existen otros competidores mejor posicionados en Colombia.</li> <li>• Ingreso de nuevos laboratorios con planta propia de producción</li> </ul>

<p>producción, lo que le permite ofrecer una alta calidad en el producto.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuenta con respaldo de una casa matriz en España, que lleva aproximadamente 50 años en el mercado.</li><li>• Reconocimiento del nombre e imagen de la compañía.</li><li>• Cuenta con una buena relación precio calidad.</li><li>• Las oficinas en Bogotá cuentan con diferentes vías de acceso</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bajo poder adquisitivo del mercado en Colombia.</li><li>• Existen lentes oftálmicos que se pueden importar fácilmente así no cuentan con la mejor calidad</li><li>• Las grandes superficies de ópticas cuentan con su propio laboratorio de fabricación</li></ul>
--	---

### 8.3 Mercadeo

A lo largo del presente capítulo se realizará una descripción de los productos y servicios, público objetivo, competidores, determinación de precios de venta, distribución y promoción teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación los cuales ayudarán a plantear las estrategias a desarrollar para el LABORATORIO PRATS. Adicionalmente, se dará respuesta a dos de los objetivos específicos propuestos en este trabajo los cuales buscan analizar los principales competidores y desarrollar el plan de marketing para la promoción de LABORATORIO PRATS.

### 8.4 Producto y Servicio

En esta sección se realizará una definición de los productos y servicios que ofrecerá PRATS, sus características diferenciadoras, ventajas competitivas y descripción del Servicio.

PRATS LABORATORIO Español, con su casa matriz en Barcelona lleva 49 años liderando el mercado Europeo, es uno de los pocos laboratorios que hace toda su producción con robots, solo existen 10 ingenieros de robótica en una extensión de área

bastante amplia quienes se encargan de mantener estas máquinas bien equilibrados para que realicen el trabajo realizado con altura como lo exige el cliente.

Los usuarios tendrán una persona especializada que le asesorará según sean sus dudas sobre qué producto utilizar según su necesidad, es decir es una venta personal.

### **8.5 Características diferenciadoras**

Las características van encaminadas especialmente en la calidad del lente para dar una muy buena calidad visual, no se manejan materiales comunes que trabajan otros laboratorios, sino de excelente calidad como son el MR8 que es un material muy resistente y con gran calidad visual. Lentes personalizados donde primero se indaga cuál es la necesidad del usuario y así mismo se encamina a tomar su mejor decisión para satisfacer la necesidad. La mejor tecnología en las capas de anti reflejo donde se dan tras años de garantía por peladura o caída. Mientras la mayoría de laboratorios solo cambia la capa, PRATS cambia totalmente los lentes si algo llegara a suceder.

### **8.6 Ventajas competitivas**

PRATS primer laboratorio europeo que llega a Colombia y en especial a la ciudad de Bogotá con un gran diferencial competitivo como son sus lentes con tecnología FREE FORM. Lo que hace esta tecnología es dar una excelente calidad visual por sus tecnologías de optimización y de adaptabilidad, que no deforman las monturas que por lo general lo hacen los otros laboratorios, y se maneja la neuro adaptabilidad donde la memoria toma aquellas partes aberradas como algo bueno para la visión en poco tiempo, máximo dos semanas.

### **8.7 Mercado**

En esta sección se realizará una descripción del mercado en el que se pretende poner en marcha el laboratorio, el cual abarca el ámbito geográfico y el público objetivo con su segmentación detallada; esta información se determinó partiendo de los

resultados obtenidos en la recolección de información por medio de la aplicación del instrumento, que fueron entrevistas a personas idóneas en el sector óptico.

**Ámbito geográfico.** La oficina se encuentra en la zona norte de Bogotá ya que es una zona equidistante para poder salir a visitar clientes, tanto para los representantes como los mensajeros teniendo en cuenta que según los resultados obtenidos en la investigación de mercados el 45% de la muestra escogió este lugar como el indicado para llegar fácilmente; por otro lado, basándose en datos obtenidos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), este sector tiene gran variedad de transporte, y cercanía a las ópticas que pueden rotar o comprar los productos.

**Público objetivo.** El público objetivo para este tipo de producto son todas las personas desde niños hasta personas de más de 60 años, sin embargo nos vamos a centrar más entre los 10 a 60 años.

Mujeres, hombres, niños, niñas que tienen deficiencia visual y necesitan corregir su vista con lentes que le proporcionen la mejor calidad, con alta durabilidad y sin aberraciones que perjudicarán su desempeño diario.

## **8.8 Estudio de la competencia**

Dentro del análisis de la competencia se mencionan los dos principales competidores de PRATS en Colombia.

### **8.8.1 La competencia directa del sector se representa en dos empresas.**

- **LABORATORIO SERVIOPTICA**

Compañía que empezó como una empresa familiar desde 1982, se fortaleció como una organización ágil y de alta calidad para la elaboración de soluciones oftálmicas para pacientes en Bogotá. En la actualidad es reconocida como referente de calidad y alta tecnología por las ópticas, optómetras y oftalmólogos del país.

Servioptica se consolidó como el Laboratorio líder del país, con reconocimiento en Latinoamérica, pasando de ser un pequeño laboratorio ubicado en el norte de Bogotá,

a ser el laboratorio más grande del país, con 34 sucursales en 30 ciudades del país y con un recurso humano de más de 1.000 personas que día a día trabajan generando soluciones a pacientes que desean ver un mundo mejor.

Servioptica ofrece productos de las marcas más importantes de la industria óptica a nivel mundial, elaborados con la más alta tecnología, logrando tener procesos y productos únicos en el país, e incluso exclusivos en Latinoamérica.

Servioptica presentó un crecimiento y conservó su liderazgo en el 2013, seguida de ópticas como GMO, OPTICA SANTA LUCIA, VISION LAB, LAFAM, ESPECIALIDADES OFTALMOLÓGICAS Y OPTICA COLOMBIANA, las cuales son cadenas de ópticas que a su vez tienen su propio laboratorio para el consumo interno como para el de otras ópticas que quieran adquirir los lentes allí (Estudio de competencia).

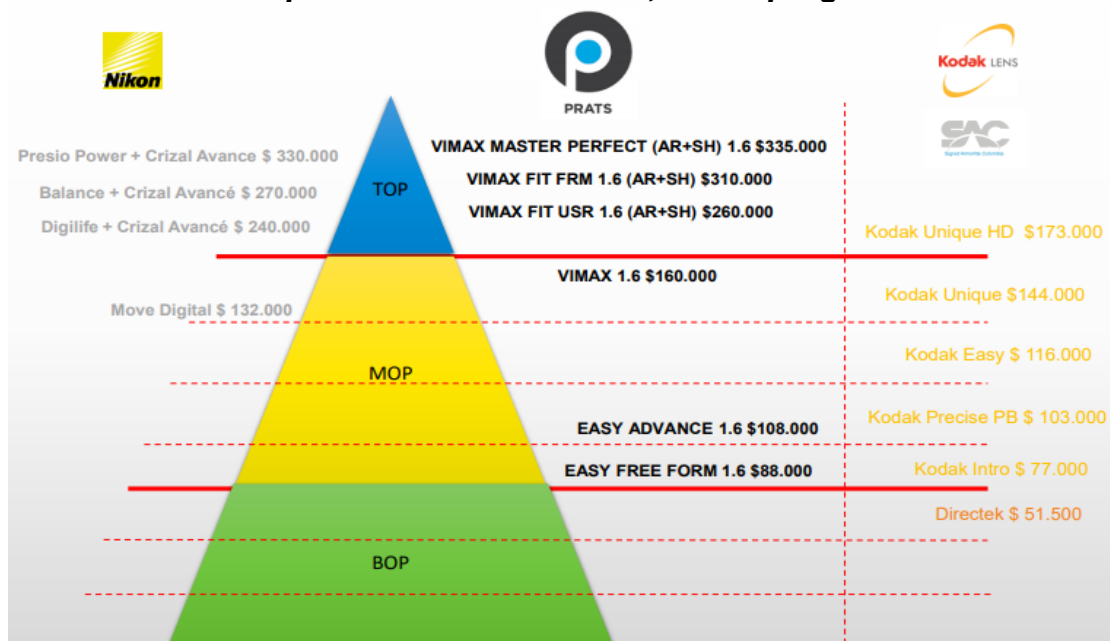
- LABORATORIO CARL ZEISS

Laboratorio Alemán que lleva más de 90 años, con tecnología de punta, comenzó fabricando microscopios sencillos con lentes de aumento. Hacia 1990 ya incluía una amplia gama de productos como lentes oftálmicos. Comenzó la distribución en Colombia con un laboratorio ya existente, hace 7 años ingresó con su propia planta y personal para comercializar y promocionar sus lentes oftálmicos.

### **8.8.2 Precio.**

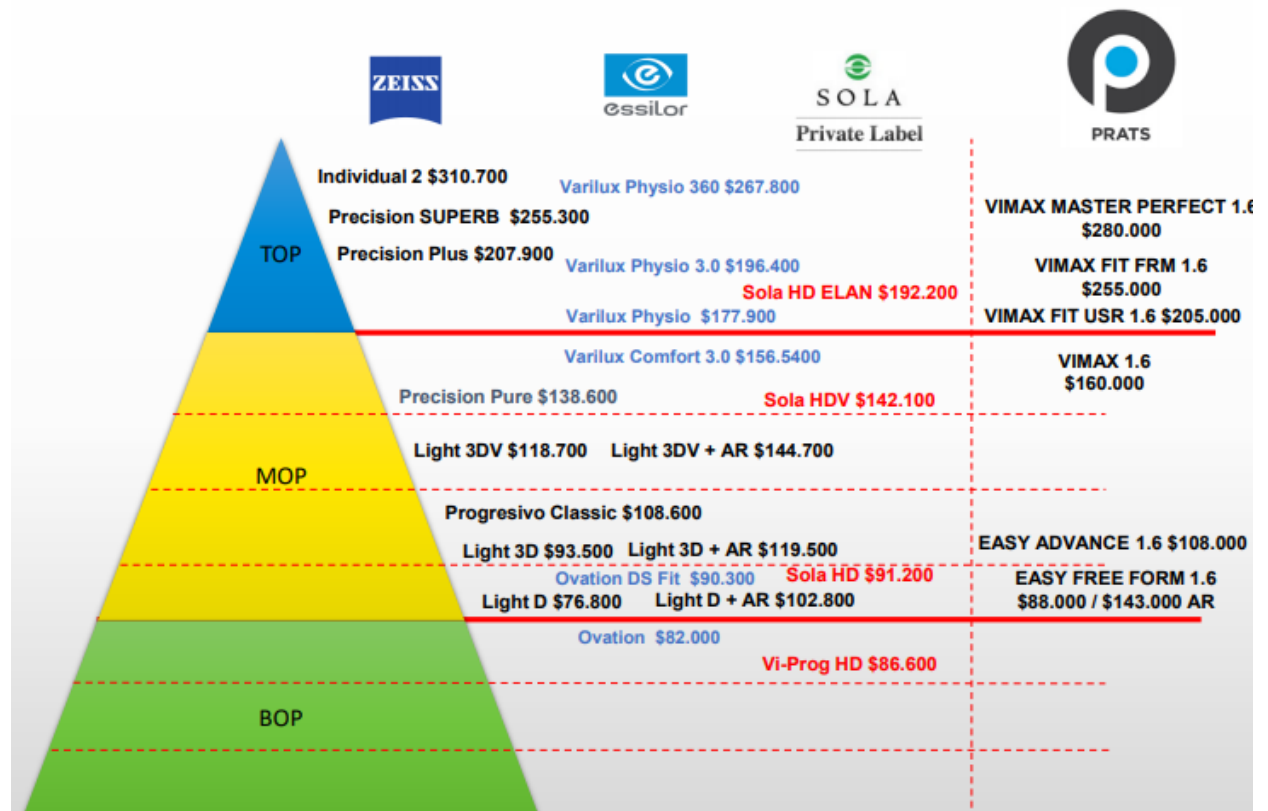
Para evaluar los precios, se darán a conocer una serie de gráficos que nos muestran la posición de PRATS frente a la competencia.

### Ilustración 1. Comparativo PRATS vs SAC, lentes progresivos



Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

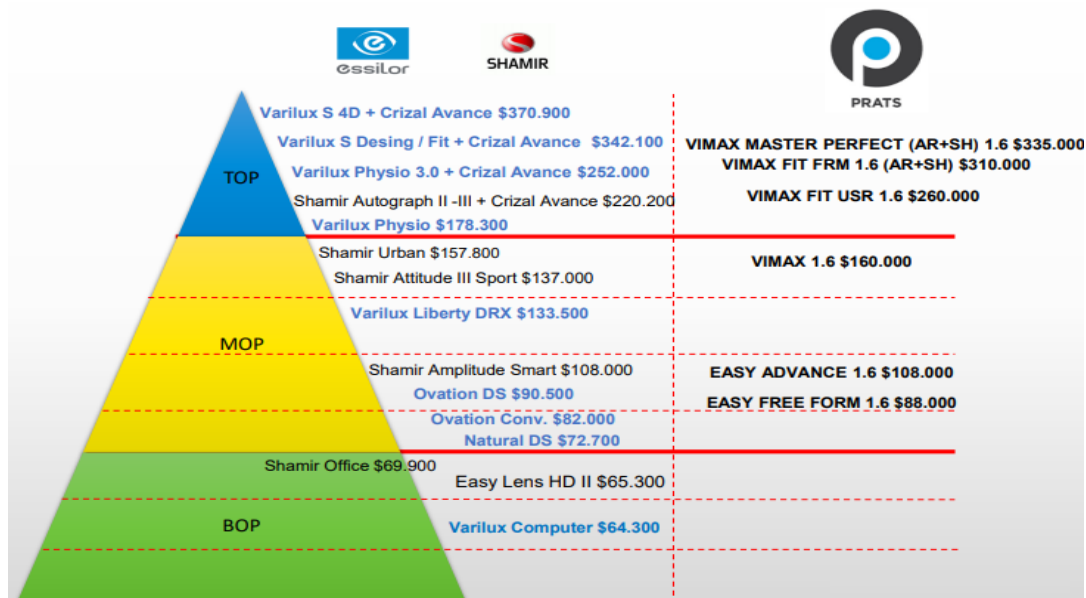
## Ilustración 2. Comparativo PRATS vs VisionLab, Lentes progresivos



Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

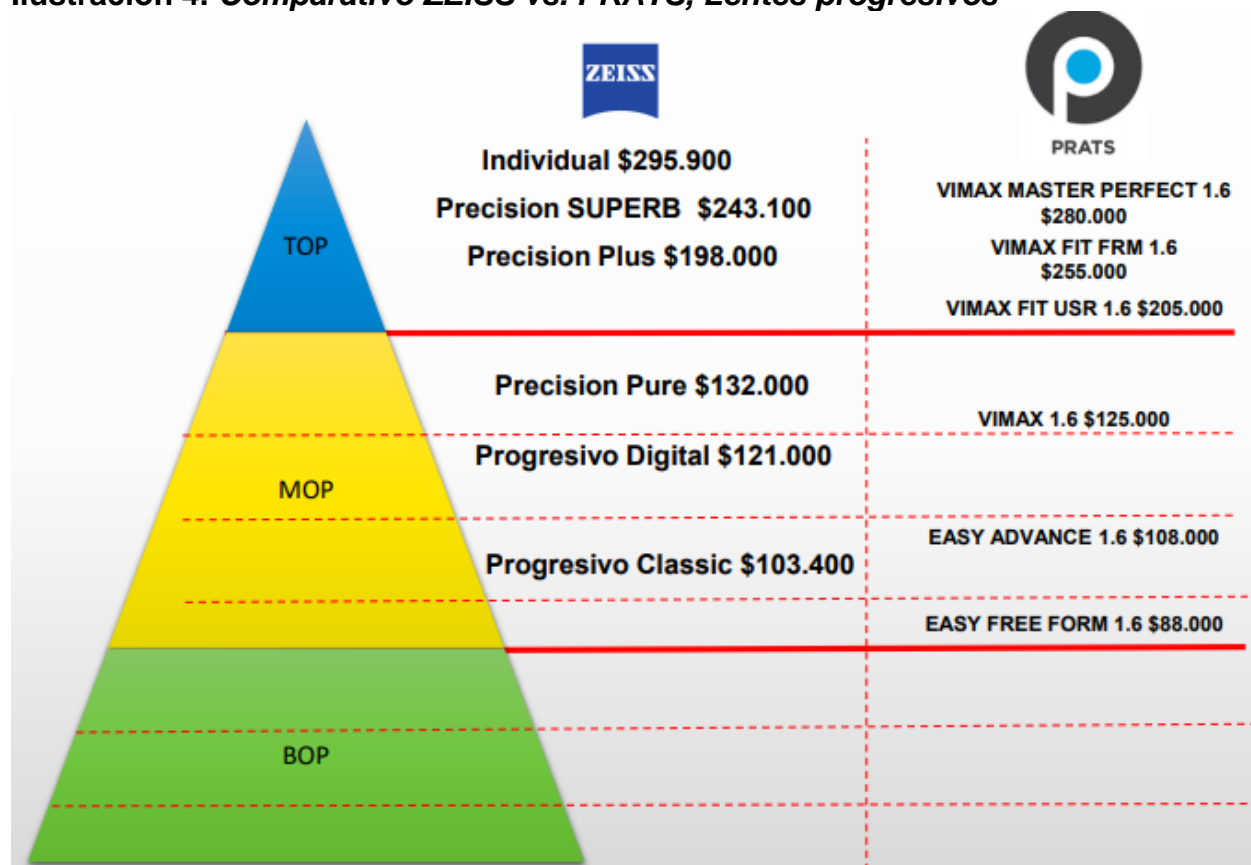


### Ilustración 3. Comparativo PRATS vs ESSILOR (Servioptica), Lentes progresivos



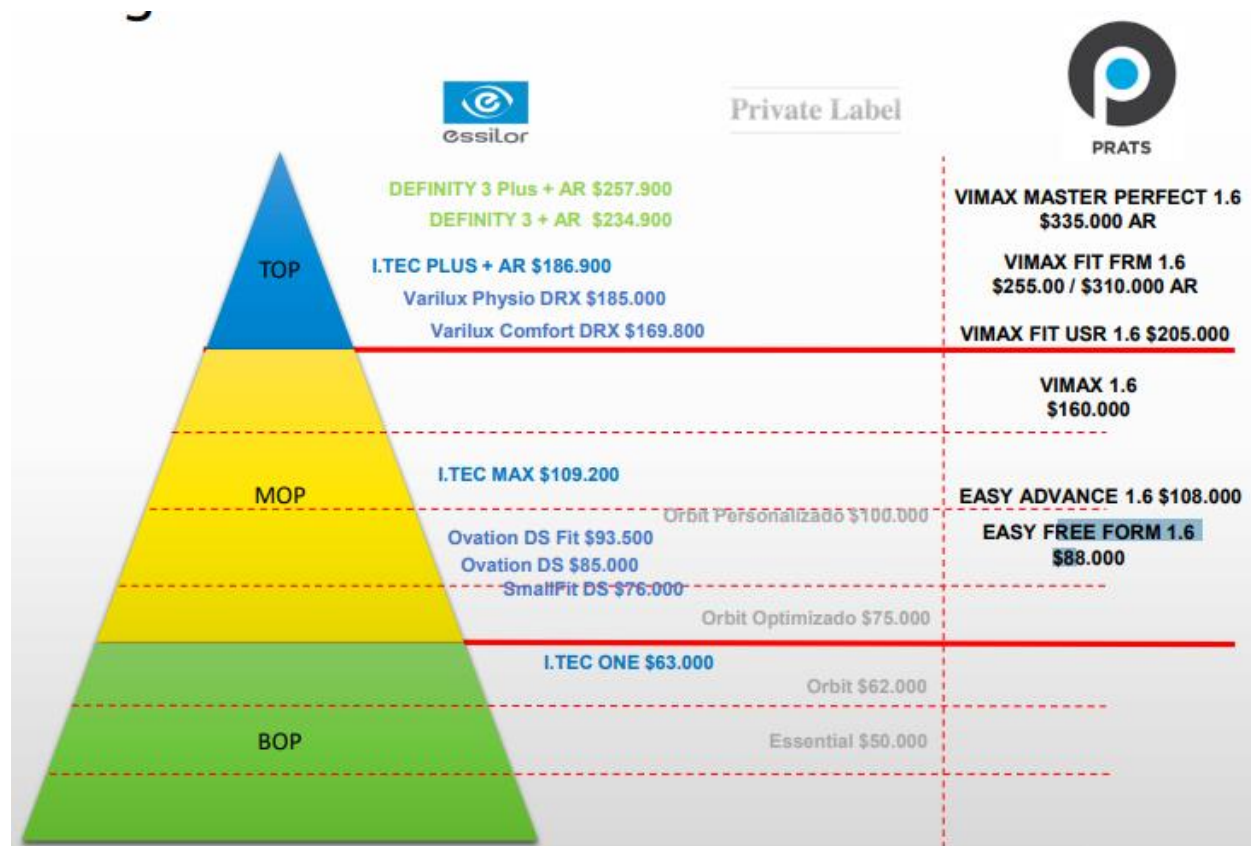
Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

#### Ilustración 4. Comparativo ZEISS vs. PRATS, Lentes progresivos



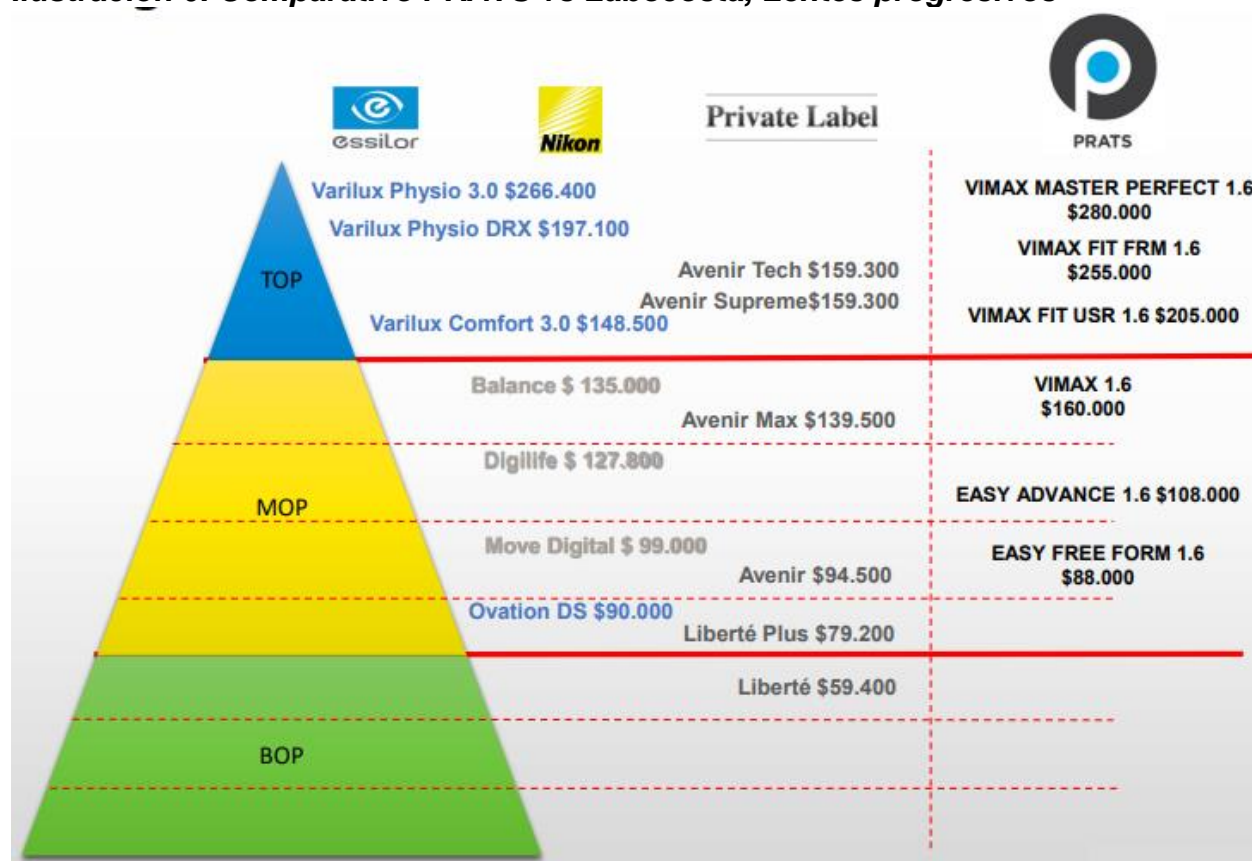
Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

### Ilustración 5. Comparativo ZEISS vs. PRATS, Lentes progresivos



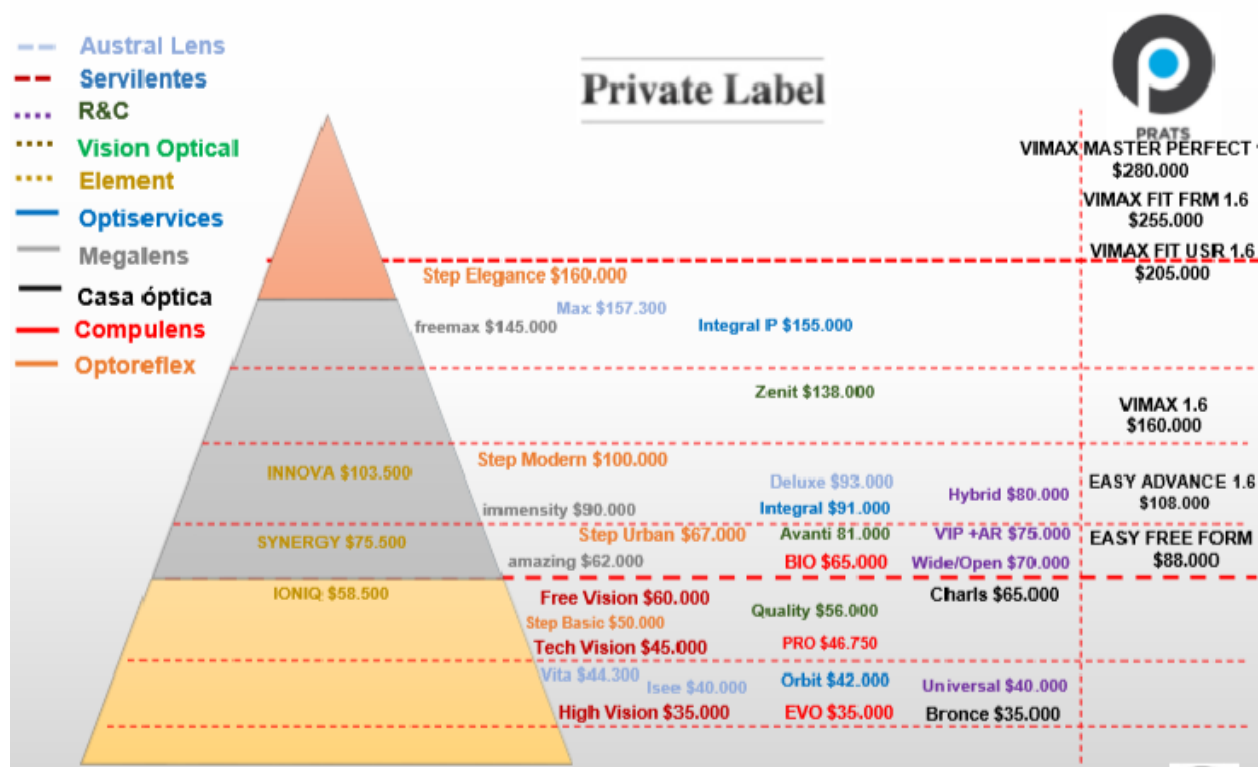
Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

### Ilustración 6. Comparativo PRATS vs Labocosta, Lentes progresivos



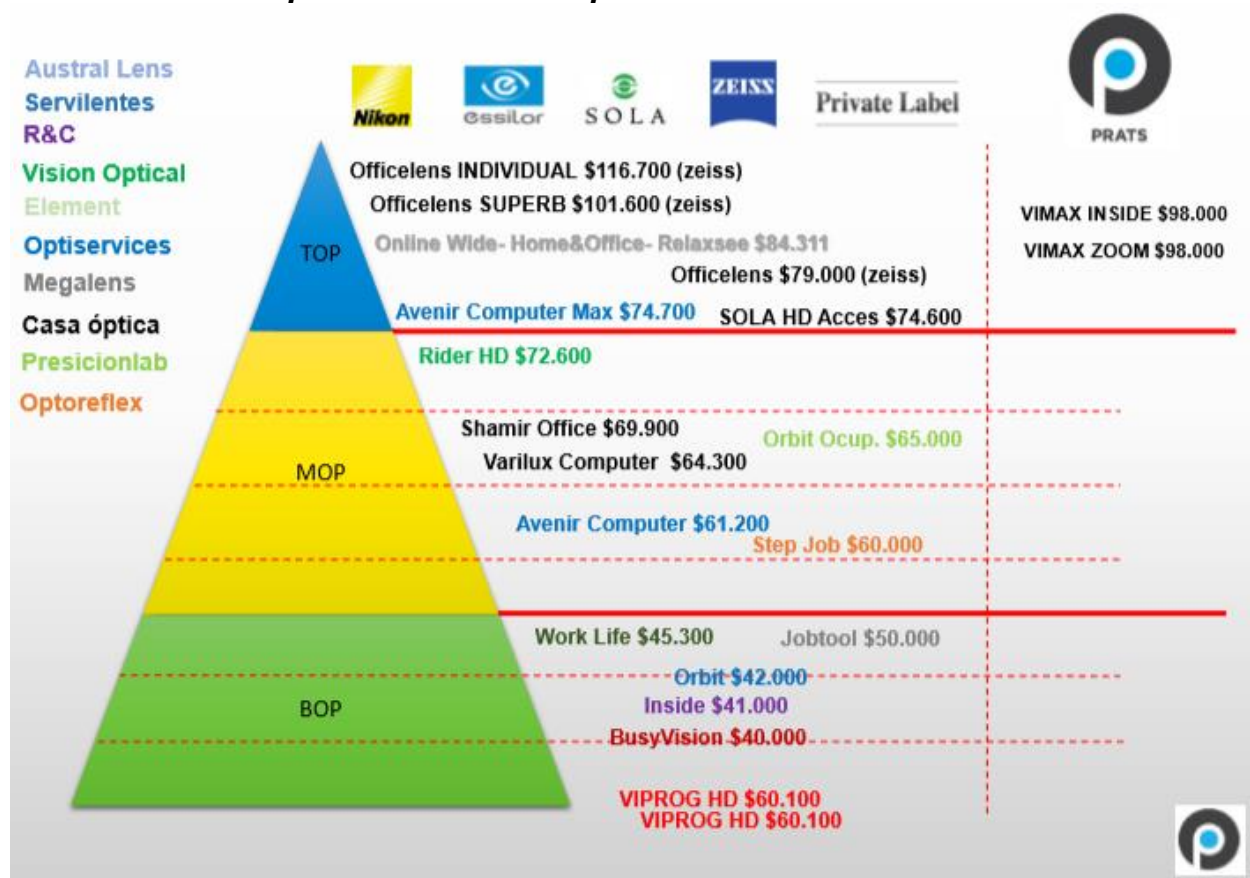
Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

### Ilustración 7. Comparativo PRATS vs Otros, Lentes progresivos



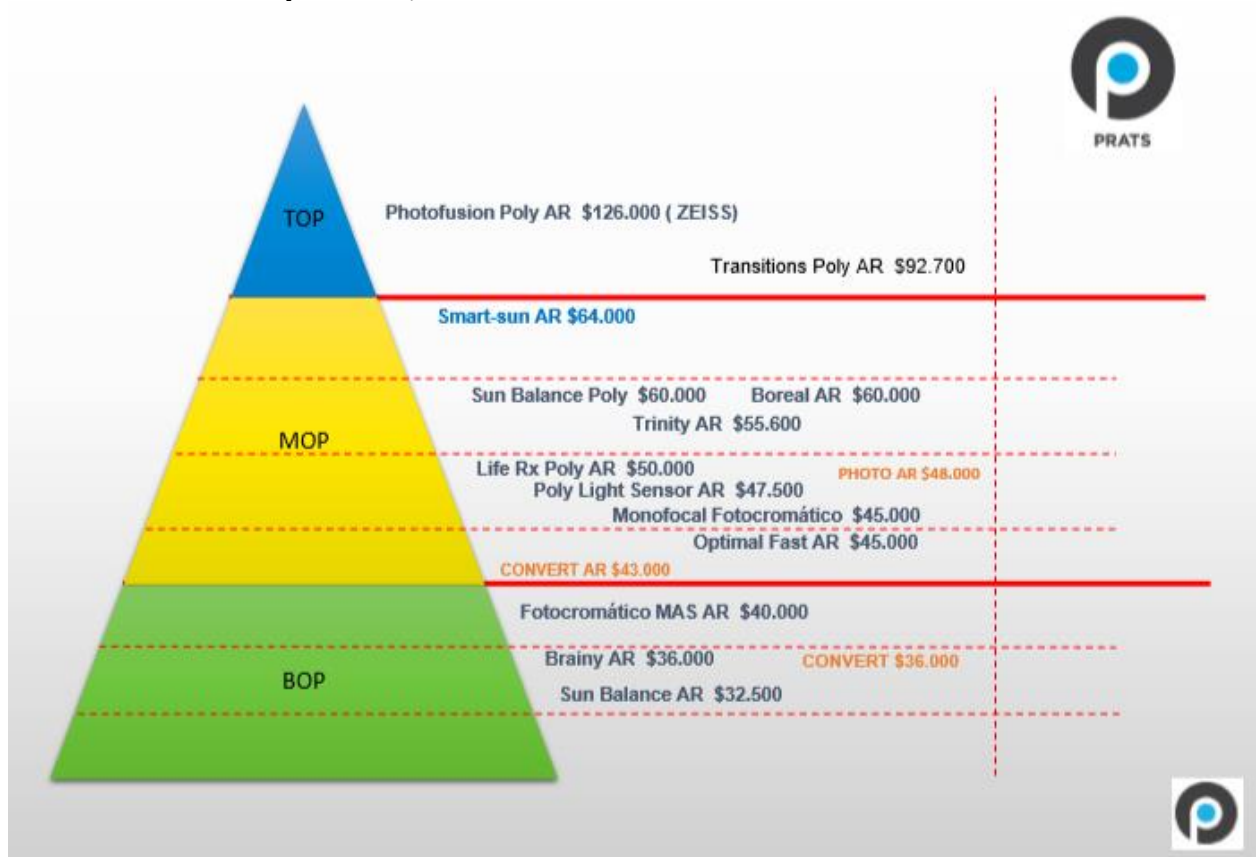
Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

## Ilustración 8. Comparativo Lentes ocupacionales



Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

### Ilustración 9. Comparativo, Lentes Fotocromáticos



Fuente: Análisis comparativo frente a la Competencia

## **IX. FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS**

En el siguiente capítulo se describe la metodología utilizada en el plan de mercados, la cual consiste en tres fases; la primera fase es el diseño del instrumento, seguida por una fase de campo donde se realizó la recolección de información primaria y secundaria y finalmente se realizó el análisis de la información recolectada.

### **Tipo de Investigación:**

Esta investigación es cuantitativa de tipo descriptiva, por la anterior se define la investigación descriptiva en buscar estudios exploratorios e información de determinados hechos y situaciones, a través de la información se definen comportamientos de compra de la población, características de una marca, la demografía y la parte social de los compradores, esto ayudará a dar una clara percepción de los comportamientos y preferencia de las personas a la hora de escoger sus lentes ideales para el cuidado y mejora de su visión.



## **X. PLAN ADMINISTRATIVO**

Una vez realizado un estudio general del sector y conociendo la situación actual de la empresa, es necesario realizar un plan administrativo que nos permita tener una mejor visión para aportar la mejor asesoría.

### **10.1 Diseño del instrumento**

Los videos encuestas se harán personalmente con 10 clientes que están entre optómetras, oftalmólogos, administradores y asesores de óptica.

Donde se establecieron preguntas como:

1. ¿Qué tipo de inconvenientes se inician en el momento de preguntar por una fórmula?
2. ¿En qué tiempo desea entregar a sus pacientes los lentes?
3. ¿Cómo elegir el laboratorio para pedir los lentes?
4. ¿A parte de tecnología que más quiere obtener del laboratorio?
5. Desea beneficios para la óptica. ¿Como cuáles?
6. Errores en las tomas de medidas
7. Problemas que se presentan con los defectos refractivos
8. Daños en monturas
9. Sugerencias de los profesionales, asesores, jefes

Esta fue una muestra por conveniencia, este tipo de muestreo también es llamado como selección intencionada, el cual consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a la de la población objetivo. En este tipo de muestra la representatividad la determina el investigador de modo subjetivo, siendo esta un inconveniente ya que no se podía cuantificar la representatividad de la muestra a plenitud. Se presentan sesgos por tanto se debe elaborar cuando no hay más alternativa, también puede ser útil cuando se pretende realizar una prospección de la

población o cuando no existe un marco de la encuesta definido. Por otro lado, casi nunca representa la variabilidad de la población que quedará subestimada.

Las entrevistas se realizaron de esta forma visitando el profesional de la salud elegido en su óptica o consultorio y grabando lo que iba contestando según las preguntas antes mencionadas.

## **10.2 Recolección de la información**

Para realizar el plan de mercadeo es necesaria la recolección de información o de datos, con la cual tenemos un punto de partida para saber tanto la situación actual de la empresa sobre la que vamos a trabajar, como la situación de la competencia y del mercado, lo que nos dará una visión más clara de cual punto atacar primero.

La recolección de información la llevaremos a cabo por medio de 10 entrevistas, de las cuales serán 4 entrevistas realizadas a profesionales de la salud, 3 para administradores o propietarios de ópticas y 3 para asesores de ópticas. Así mismo, 4 entrevistas serán realizadas a clientes fidelizados al laboratorio PRATS, 3 entrevistas a clientes potenciales, que en este momento solo le están comprando a la competencia y 3 entrevistas serán realizadas tanto a clientes de PRATS como de la competencia.

Este proceso se divide en dos partes; la primera se inicia a partir de la investigación de información secundaria con la cual se desarrolló el marco teórico; esta información se utiliza como base para el diseño del instrumento y el desarrollo de las estrategias a plantear partiendo de los resultados de la aplicación de las encuestas. La segunda parte consiste en la recolección de información primaria a través de la aplicación de las entrevistas.

## **10.3 Análisis de datos**

Se analizan los datos de las video entrevistas y así mismo se identifica realmente qué es lo que quieren los clientes y qué esperan del laboratorio para ofrecer al cliente final o usuario.

#### **10.4 Elaboración del plan**

Luego de conocer la situación actual de acuerdo a las entrevistas realizadas, podemos saber que puntos atacar o sobre que puntos tomar ventaja, por lo tanto procedemos a realizar la elaboración del plan de mercadeo para dar la mejor solución a las necesidades que tiene nuestro mercado objetivo.

#### **10.5 Dar a conocer el plan de mercadeo**

Una vez definido el plan, podemos dar a conocer el plan de mercadeo a las directivas de la Empresa, quienes lo evaluarán y determinarán si proceden a ejecutarlo teniendo en cuenta que haya coherencia entre los datos obtenidos y las acciones a tomar, las estrategias y las tácticas.

## **XI. DESARROLLO Y HALLAZGOS**

Como se mencionó anteriormente, se realizaron entrevistas por conveniencia con 10 entrevistados tomados de las personas que tienen poder de compra en la óptica, así como también los asesores que son las personas que tienen el primer contacto con el paciente.

Se dan los resultados a las preguntas realizadas a cada uno de los entrevistados y así poder dar una propuesta a la consultoría para laboratorio PRATS.

El sector óptico parece ser el sector del turista, pues de acuerdo a los entrevistados todos los clientes tienen que viajar cuando se trata de acordar el tiempo de entrega de un trabajo óptico, y así como este hay muchos factores comunes que se reflejan en el servicio que presta la óptica. “Rompí las gafas, puse los mismos lentes en otra montura, raye los lentes, coloque unos nuevos lentes en mi montura vieja, perdí mis gafas, necesito unas gafas con urgencia” Estas son algunas de las frases que se escuchan con frecuencia en la óptica y que ponen a correr y a sufrir a los administradores, optómetras, asesores.

En este tema de cumplimiento hay muchos factores, por un lado, los errores ocasionados en el momento de la consulta, los del personal de la óptica y también están los que se cometen en el laboratorio. Muchos de los cuales se hacen evidentes solo en el momento de entregar el trabajo al paciente o cliente, este factor afecta la credibilidad y fidelidad del consumidor, estos inconvenientes llevan a las personas de las ópticas a buscar alternativas para mejorar tiempos, disminuir errores, y mejorar la rentabilidad

Los errores más comunes que se presentan en el momento de producir una formulación en los lentes pedidos y generan retrasos en las entregas son la falta de exactitud en la toma de medidas, errores en la prescripción óptica, solicitud de menor tiempo en la entrega de lo establecido, monturas no aptas para la prescripción.

Con respecto a la segunda pregunta, en qué tiempo se desea entregar los lentes, los inconvenientes comienzan por que los lentes no llegan en el tiempo establecido por los laboratorios y los pacientes no quieren esperar más de dos días, los laboratorios no avisan que se demoran por algún inconveniente, los lentes no coinciden con la orden de

pedido, los terminados de los lentes no son buenas y por último se dañan monturas en los laboratorios.

Para disminuir riesgos un buen paso es trabajar con laboratorios que tengan alta tecnología y personal calificado, los entrevistados reportan sentir los cambios que suceden en los laboratorios. “Si una máquina entra en conflicto de forma automática se siente en la óptica por la calidad de los lentes entregados y las demoras”, “lo mismo pasa cuando se cambia de jefe de laboratorio o de biselador” la relación con el laboratorio escogido debe ser con un diálogo fluido, con mucha confianza por las dos partes tanto personal de la óptica como del laboratorio, muchos manifiestan que el laboratorio se comunica tarde en el momento de presentar algún inconveniente y es difícil ubicar al responsable en ese momento crítico.

En cuanto al tiempo de entrega la mayoría suma dos días desde el momento de hacer el pedido para cumplir la promesa hecha al cliente que serán máximo de cuatro días pero muchas veces el cliente quiere el trabajo el mismo día o máximo al día siguiente y así es muy difícil dar un producto de alta calidad óptica que es lo ideal para el usuario, por lo cual los asesores se comprometen porque no quieren perder la venta ya que están presionados por cumplir con la cuota de ventas.

También se insiste mucho en el control de calidad, al llegar el trabajo a la óptica se debe hacer un completo control de calidad para saber que llegó con lo solicitado en la orden. Se presenta falta de profesionalismo ya que la mayoría de los errores solo se perciben cuando ya los lentes están en el rostro del paciente. Por otra parte, la toma de medidas también es un problema ya que los asesores y profesionales de la salud reciben la capacitación suficiente para tomar bien estas medidas como distancia interpupilar, alturas focales, Ángulo pantoscópico, pero no llegan como debe ser y por esto hay retrasos por parte del laboratorio, porque no se hace la llamada en el momento de detectar el error si no que se pueden demorar hasta dos días más para que lleguen bien las medidas. Por otra parte, los defectos refractivos siguen siendo un problema y son por este motivo, muchos de los apoyos por garantías que deben dar los laboratorios, “No entendemos que sucede en el consultorio en el momento de definir la corrección, pero son muchos los pacientes que no se sienten a gusto con la corrección y a pesar que son

motivados a usarlos y adaptarse, muchos regresan a solicitar modificaciones”. Es lo que manifiestan algunos de los entrevistados

En el momento que se venden unos lentes se sugiere al paciente comprar una montura nueva ya que la que trae en uso está en mal estado y se puede romper al momento de montar los nuevos lentes, pero el paciente no quiere o no tiene el dinero para la inversión, por eso las ópticas y los laboratorios se abstienen de realizar trabajos en este tipo de monturas, para evitar desgastes y potenciales riesgos. Otra variable que se presenta son los daños en monturas nuevas a pesar de los cuidados y controles, se presenta 1 entre 100, pueden no ser muchos, pero se presenta y se debe estar preparado para reaccionar oportunamente.

Lo que se sugiere es tener plataformas ON-LINE para que el proceso del trabajo se inicie en la óptica, sin tener que esperar el mensajero que puede ser al otro día del pedido, por otro lado, puede ser un equipo de trazado que tiene las características para pasar la montura y el pedido en el tiempo mínimo.

Así mismo la capacitación al personal en temas oftálmicos y anteojera es fundamental, si el asesor tiene buenos fundamentos es el mejor antídoto para muchos de los problemas en la óptica. Los laboratorios ofrecen esta capacitación, pero muchas veces los administradores no permiten que se asista a las capacitaciones.

Entre las alternativas para solucionar los problemas de las ópticas con las entregas de los trabajos de gafas por parte de los laboratorios, las personas directas en la óptica están seguros en escoger laboratorios de alta tecnología, establecer acuerdos y buenos tiempos de entrega, estar en constante comunicación con el profesional, con el laboratorio óptico, con el cliente final. Estas son algunas de las iniciativas.

Por otro lado, los laboratorios deben tener plataformas digitales, desarrollar procesos para agilizar tiempos dentro del laboratorio, hacer procesos de logística tanto interno como externo, resolver problemas de maquinaria y hacer ajustes en la labor del personal, hacer acuerdos y estar en constante comunicación con la óptica e implementar servicios internos a la planta principal, y por último entregar trabajos de calidad.

Otra de las propuestas que se le ofrece al Laboratorio Prats, es conseguir un aliado estratégico, con el cual puedan tener un stock de los lentes que tienen mayor demanda, lo que les permitiría generar mayores ventas, entregando el producto en el

tiempo que exige el mercado. A continuación, daremos a conocer la proyección económica de esta propuesta, teniendo como base las ventas que obtuvo el laboratorio en el último semestre del año 2017 y las ventas que se generaron en el mercado en general.

Se toman los diez clientes principales de cada una de las zonas en la ciudad de Bogotá, es decir 40 clientes que en este momento están comprando lentes de PRATS, debido al conocimiento que tienen de la calidad del producto, por lo cual no les afecta el tiempo de entrega que corresponde entre 8 y 10 días hábiles.

<b>VENTAS 2017</b>	<b>Q3-Q4 2017</b>	<b>Q3- Q4 2017</b>
	<b>Ventas por unidades</b>	<b>Venta pesos</b>
LENTES TALLA CONVENCIONAL MONOFOCALES	344	\$ 51.600.000
LENTES TALLA DIGITAL PROGRESIVOS	680	\$ 238.000.000
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>1.024</b>	<b>\$ 289.600.000</b>

Tomando como referencia las ventas y el movimiento del mercado, se estima que teniendo un stock en Bogotá suficiente para abastecer la demanda y los requerimientos del mercado en cuanto a los tiempos de entrega, el crecimiento en ventas puede ser del 10%, y puede seguir incrementando en la misma proporción mes a mes, pues existen varios clientes potenciales que ya conocen el laboratorio y la calidad de los lentes, pero no los compran a PRATS debido a los tiempos de entrega. Del mismo modo, las ópticas que ya le están comprando a PRATS, incrementarían sus ventas al poder ofrecer al usuario final, los mismos tiempos de entrega que los demás laboratorios.

Teniendo en cuenta que los lentes vienen de España, se debe contar con un inventario que logre abastecer las ventas de al menos 3 meses, ya que debemos contar con el tiempo de producción, el tiempo de tránsito, el tiempo de desaduanamiento y el tiempo de llegada a las instalaciones de PRATS, ya que, de acuerdo a las dimensiones y el peso de los lentes con el volumen que se debe traer, la mejor opción es realizar un embarque marítimo para incurrir en el menor costo posible.

INVERSIÓN INICIAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO (Puesto en Las instalaciones Bogotá)	TOTAL
Biseladora	1	\$40.000.000,00	\$40.000.000,00
Máquina para talla digital	1	\$230.000.000,00	\$230.000.000,00
Stock Inicial - Lentes talla convencional monofocales	420	\$15.000,00	\$6.300.000,00
Stock Inicial - Lentes talla digital progresivos	820	\$35.000,00	\$28.700.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>			<b>\$305.000.000,00</b>

Teniendo en cuenta la inversión inicial que se debe hacer y la proyección de ventas que se estima, contando con un stock, a continuación, presentamos el flujo de retorno de la inversión estimado.

	Inversion Inicial Equipos	Promedio ventas mensuales actuales	Costo de ventas Promedio	Utilidad Bruta Promedio	Estimado ventas mensuales	Estimado Costo Variable	Utilidad Bruta Estimada	Incremento estimado Utilidad Bruta	Estimado Utilidad Bruta Acumulada	Retorno de la inversión
	\$270.000.000									
Período 0		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 53.093.333	\$ 5.309.333	\$ 47.784.000	\$ 4.344.000	\$ 4.344.000	- 0,98
Período 1		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 58.402.667	\$ 5.840.267	\$ 52.562.400	\$ 9.122.400	\$ 13.466.400	- 0,95
Período 2		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 64.242.933	\$ 6.424.293	\$ 57.818.640	\$ 14.378.640	\$ 27.845.040	- 0,90
Período 3		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 70.667.227	\$ 7.066.723	\$ 63.600.504	\$ 20.160.504	\$ 48.005.544	- 0,82
Período 4		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 77.733.949	\$ 7.773.395	\$ 69.960.554	\$ 26.520.554	\$ 74.526.098	- 0,72
Período 5		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 85.507.344	\$ 8.550.734	\$ 76.956.610	\$ 33.516.610	\$ 108.042.708	- 0,60
Período 6		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 94.058.079	\$ 9.405.808	\$ 84.652.271	\$ 41.212.271	\$ 149.254.979	- 0,45
Período 7		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 103.463.887	\$ 10.346.389	\$ 93.117.498	\$ 49.677.498	\$ 198.932.477	- 0,26
Período 8		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 113.810.275	\$ 11.381.028	\$ 102.429.248	\$ 58.989.248	\$ 257.921.725	- 0,04
Período 9		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 125.191.303	\$ 12.519.130	\$ 112.672.172	\$ 69.232.172	\$ 327.153.897	0,21
Período 10		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 137.710.433	\$ 13.771.043	\$ 123.939.390	\$ 80.499.390	\$ 407.653.287	0,51
Período 11		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 151.481.476	\$ 15.148.148	\$ 136.333.329	\$ 92.893.329	\$ 500.546.616	0,85
Período 12		\$ 48.266.667	\$ 4.826.667	\$ 43.440.000	\$ 166.629.624	\$ 16.662.962	\$ 149.966.662	\$ 106.526.662	\$ 607.073.277	1,25

De acuerdo a lo anterior, se estima que el retorno de la inversión sea en nueve meses.

Por otra parte, también se propone participar en las ferias del sector con el fin de conocer mejor el mercado de lentes oftálmicos en Colombia y de darse a conocer en este mismo mercado. En este caso, si se participa en las dos ferias que hace la federación de optómetras en Bogotá, la inversión estimada en cada de una de ellas es la siguiente:



Stand 3 X 2 Mtrs.	\$ 30.000.000
Obsequios	\$ 10.000.000
Decoración y montaje	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 32.000.000</b>

Además del stand, se propone hacer promociones para los clientes que durante el mes del congreso compren 6 pares de lentes, se les obsequian 2 pares, lo cual ayudaría a incrementar el interés por nuestros productos.

Se debe tener en cuenta que por ser la primera vez que se participa en estas ferias, el objetivo es hacer ruido, darse a conocer en este mercado, mostrar los beneficios de los productos por medio de demostraciones, videos, folletos.

Adicionalmente, la participación constante en ferias, permite conocer las tendencias y prácticas en innovación que hay en el sector óptico, obtener nuevos contactos, conocer nuevos clientes, conectar con expertos de reconocimiento nacional, identificar recursos para realizar mejoras, compartir la experiencia en el sector óptico, colaborar con colegas e instituciones en temas comunes, construir acuerdos de trabajo conjunto, recibir el reconocimiento de sus colegas por la innovación en su práctica.

Por estas razones consideramos que es importante participar en las ferias, aunque el retorno de la inversión no sea inmediato, pues como se dijo anteriormente, el objetivo es darse a conocer y estar al tanto de las nuevas tendencias.

## **XII. CONCLUSIONES**

A partir de los hallazgos encontrados para realizar el plan de marketing a la Empresa Laboratorio PRATS, se darán las siguientes conclusiones, las cuales la Empresa podrá tomar la decisión de implementarlas para mejorar su participación en el mercado de lentes oftálmicos.

Como primera medida es importante definir la misión y la visión de la compañía, tener clara la razón de ser, por qué existe, tener claro qué es y hacia dónde va, lo que a su vez le facilitará definir los objetivos como organización y visualizar el norte para conseguir sus metas y perdurar en el mercado.

Como respuesta al primer objetivo que es estudiar el sector para analizar las necesidades de los clientes cuando buscan adquirir un lente oftálmico, en los resultados de la investigación se evidenció que los usuarios finales desean obtener este tipo de producto en el menor tiempo posible, pues es una necesidad contar con una buena visión en cada una de sus actividades, por tal razón es importante implementar por una parte un programa on-line que permita generar la orden de compra desde la óptica, que llegue directamente a la fábrica, y al mismo tiempo implementar una infraestructura logística que agilice el alistamiento del pedido, lo cual reducirá al menos 2 días las entregas. Por otra parte se evidenció que las personas si quieren cambiar sus hábitos de compra en productos personales como son sus lentes para el cuidado de la visión, siempre y cuando la información por parte del profesional de la salud visual y del asesor de la óptica sea clara, haciendo la diferencia con lo que usualmente se encuentra en otros laboratorios.

Dando respuesta al segundo objetivo, que es realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, analizando el producto que ofrece, la competencia, estrategias actuales y demás factores que permitan dar claridad sobre las ventajas y desventajas actuales, se observó que la empresa cuenta con una alta calidad de sus productos para dar una mejor visión, sin embargo no se encuentra posicionada en el mercado por falta de estrategias definidas, por lo cual Laboratorio PRATS debe mejorar su estrategia de comunicación por medio del marketing digital, empezando por la página web la cual debe ser más amigable a los consumidores y dar a conocer por este medio la calidad y las ventajas que ofrecen los productos de PRATS, de tal manera que los consumidores se

concienticen en los beneficios que van a obtener si esperan un poco más de tiempo, estos productos.

Con respecto al tercer objetivo, el cual es dar a conocer el plan de marketing para incrementar las ventas y mejorar la participación en el mercado, se propone:

Contar con estrategias de comunicación, publicidad y medios para que la fuerza de ventas pueda definir estrategias de precio, políticas de descuento u otras variables de promoción. Se deben plantear estrategias para clientes futuros buscando retenerlos y conquistarlos, desarrollando actividades de entrenamiento permanente, tanto al cliente interno como externo para así evitar errores e inconvenientes como demoras en las entregas.

Como estrategia de precio, inicialmente el objetivo es manejar la estrategia de precios de penetración, es decir se sacrificará un poco los márgenes de ganancia con el fin de atraer a gran cantidad de usuarios y conseguir una participación en el Mercado.

En cuanto a la estrategia orientada a la competencia directa, el objetivo es cubrir un punto intermedio así:

Top Price: SEIZZ

Midle Price: PRATS

Low Price: SERVIOPTICA

En relación a los márgenes de rentabilidad en las grandes superficies se manejará una rentabilidad mínima para que ellos puedan duplicar su ganancia tal y como son sus políticas. Inicialmente se puede manejar el descuento 5% por pronto pago.

En las pequeñas cuentas de clientes u ópticas independientes, se puede tener una estrategia con el 25% de descuento y bonos por cada par de lentes en FREEFORM, que irían entre \$5.000 y \$15.000 pesos dependiendo el costo de cada par.

Se debe fomentar la venta por medio de recomendación de los clientes, realizar visita médica y comercial con 5 representantes para tener una amplia cobertura en la ciudad de Bogotá, y crear una relación ganar/ganar con los clientes más fieles por medio de una red de beneficios como bonificaciones por compra y descuentos por pronto pago. Cada comercial iniciará con 50 clientes que se visitan semanalmente para tener mayor recordación, luego este panel de clientes se irá incrementando hasta obtener en un año más cobertura.

Se debe fortalecer la estrategia de promoción, con visitas frecuentes, consistentes y secuenciales donde se generen relaciones mas estrechas con los clientes.

Es importante participar en las ferias que hace la federación de optómetra y la revista franja visual, donde se reúnen más de 1000 profesionales de la salud, asesores de ópticas y administradores, lo que refuerza la presencia y la recordación de marca. Se estima que la inversión para participar en cada feria es aproximadamente 32 millones, y aunque el retorno de la inversión no es inmediato y es difícil de calcular por lo menos en las primeras ferias, el principal objetivo es darse a conocer en el mercado, tomar datos de clientes potenciales y adicionalmente conocer las nuevas tendencias y prácticas que hay en el mercado.

Por otra parte, consideramos que, si no es posible implementar una planta de producción en Colombia, con toda la tecnología que tiene la planta de España, por lo menos deberían considerar la posibilidad de implementar un laboratorio de producción, con el que puedan fabricar un producto que seguramente no tendrá la misma calidad del producto actual, pero si que pueda competir con los productos que ofrecen los laboratorios actuales en Colombia. Esto les incrementará la oportunidad de competir, mejorando la logística y los tiempos de entrega.

Otra alternativa que tiene Laboratorio Prats de mejorar los tiempos de entrega, es conseguir un distribuidor como aliado estratégico, con el cual puedan tener un stock de los lentes que tienen mayor demanda, lo que les permitiría generar mayores ventas, entregando el producto en el tiempo que exige el mercado. En este caso se estima que la inversión inicial en equipos sea de 270 millones de pesos y la inversión inicial en stock debe ser aproximadamente de 35 millones, la cual de acuerdo a las ventas de PRATS del último semestre de 2017 y las ventas en general del sector de lentes oftálmicos, se estima que en nueve meses se puede recuperar el total de la inversión inicial.

Finalmente se recomienda definir y comunicar la estrategia a implementar y realizar seguimiento en un término no mayor a tres meses, de manera que se evalúen los resultados y se tomen las acciones correctivas.

### XIII. BIBLIOGRAFÍA

Ambrócio, Vicente. (2000). *Plan de marketing, paso a paso*. Bogotá: Edición Pearson Educación de Colombia, LTDA.

AMA American Marketing Association. Diccionario de Terminos de marketing [Versión electrónica], <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.

Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson.

Chisnall, P. (1996). *La esencia de la Investigación de mercados*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

Dr. Francisco Sánchez Polanco (Febrero, 2018). *Conversatorio Mercadeo y ventas, la principal estrategia*. Cámara de Comercio de Bogotá, sede Chapinero (7-2-18)

Dr. Oscar Villalobos, (Febrero, 2018). *Conversatorio Consultoría Plan de Mercadeo*. Cámara de Comercio de Bogotá, sede chapinero (9-2-18)

Internacional, E. (2015). *Euromonitor Internacional*. Bogotá: Euromonitor internacional.

Kotler P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., Kartajaya H. & Setiawan I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. New Jersey: Wiley.

Malhotra, N. (1997). *Investigación de mercados un enfoque práctico*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Sabino, C. (1992). *El proceso de Investigación*. Buenos Aires: Lumen.

Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. México: Compañía Editorial Continental.

Stanton W., Etzel M. & Walker B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill.

### **Referencias de las entrevistas**

Alberto Otálora - G.G Megalens

Ana Isabel Elvira - G.G Óptica Popular

Dr. Oswaldo Dueñas - Optometra

Dra. Matilde Mora - Optometra

Felipe Caballero - Director Marketing Labocosta

German Beltran - Administrador Ciudad Optica

Gladys Patiño - Asesor

Leidy Berrio – Rep. Comercial

Marlen Guerra – Asesor

Omaira Bautista - Director comercial

# FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TÍTULO COMPLETO		
PROPUESTA PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA LABORATORIO PRATS		
AUTORES		
Apellidos completos	Nombres completos	
Jiménez Ospina	Nohora Stella	
Rincón Hernández	Yudy Andrea	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO		
Apellidos completos	Nombres completos	
Gómez Rodriguez	Juan Carlos	
PROGRAMA ACADÉMICO		
Nombre del programa	Tipo de programa (marque con una x)	
Alta Gerencia	Pregrado	
	Especialización	X
	Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS
Bogotá	2018	49
PALABRAS CLAVES		
Español	Inglés	
Comercialización	Commercialization	
Plan de mercadeo	Marketing plan	
Mercadeo	Marketing	
Objetivo	Target	
Participación	Share	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)		
<p>En la actualidad para tener éxito tanto en los mercados nacionales como internacionales, las empresas deben realizar una excelente labor de mercadeo, pues los clientes tienen muchas opciones para elegir cómo satisfacer sus necesidades y por este motivo buscan excelencia en la calidad, incluyendo tecnología y muchas veces precio bajo. El presente plan de mercadeo se encamina a desarrollar el crecimiento y mejorar la participación en el sector de un laboratorio Europeo de lentes oftálmicos en la ciudad de Bogotá. Para iniciar se detallan las generalidades del producto, su estructura y comercialización, continuando con la determinación de los objetivos del plan de mercadeo, posteriormente se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa y de la competencia para identificar la demanda insatisfecha y a continuación con algunas video entrevistas a clientes específicos y potenciales, que nos permitan conocer más detalladamente cuáles son sus necesidades, se plantearán las conclusiones y recomendaciones de tal manera que la compañía las podrá poner en práctica si es su conveniencia, teniendo como base la consultoría realizada.</p>		

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA  
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE  
ESTUDIANTES.**

Los suscritos

Nohora Jiménez Ospina con C.C. N° 51.650.416  
Andrea Rincón Hernández con C.C. N° 1.010.164.401

actuando en calidad de autores del trabajo de grado, que lleva por título Plan de mercadeo para la empresa Laboratorio PRATS, elaborado para efectos de optar por título, de Alta Gerencia.

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá, el año 2018 del mes Febrero a los 15 días.

**FIRMA**

Firma Nohora Jimenez Ospina c.c. 51.650.416  
Firma Andrea Rincón c.c. 1010164401